

А. Л. Кучик,
магістрант ННІ педагогіки
(Магістратура 8.18010020 "Управління
навчальним закладом "Житомирського державного
університету імені Івана Франка, м. Житомир)
e-mail: alenka568974@bk.ru

Попередження та вирішення конфліктів у діяльності керівників навчальних закладів

У статті розглядається проблема попередження та вирішення конфліктів у діяльності керівників навчальних закладів. На основі аналізу наукових джерел розкривається поняття «конфлікт». Проаналізовані причини їх виникнення та запропоновані рекомендації щодо подолання та профілактики конфліктів у трудовому колективі ЗНЗ.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що ефективність діяльності загальноосвітнього навчального закладу залежить від багатьох умов. Однією з таких умов є психологічна підготовка керівників навчальних закладів щодо подолання та попередження конфліктів у ввірених ним трудових колективах. На сьогодні теоретики управління визнають, що повна відсутність конфлікту всередині організації - умова не тільки неможлива, але і не бажана.

Управління конфліктами, як і управління персоналом у цілому, повинно здійснюватися з урахуванням складності та багатоаспектності трудових відносин у всіх напрямках — між роботодавцем і найманими робітниками; між адміністрацією школи та профспілковим комітетом, радою трудового колективу; між начальником і підлеглими; між окремими працівниками чи групами-суміжниками, що виконують взаємозалежні трудові операції. Останнє пояснюється тим, що трудові відносини формуються під впливом факторів соціального середовища та функціональної взаємодії й залежать від правових норм і трудових традицій. Саме вони є основою конструктивного розв'язання конфліктів, що виникають у процесі трудової діяльності. Тому кожному керівнику потрібно володіти спеціальними психологічними технологіями, які спрямовані на вирішення цієї проблеми.

Аналіз досліджень і публікацій із зазначеної проблеми. Проблему конфлікту досліджують українські психологи, вчені. Чимало уваги вивченню конфліктних ситуацій та їх подоланню приділяють Н. Грішина, О. Донченко, В. Воронкова, А. Ішмуратов, М. Пірен, Т. Титаренко, Н. Чепелєва. Зокрема, практичне дослідження сутності та природи внутрішньоособистісних конфліктів зроблено в роботах Л. Бурлачука, Н. Максимової, Л. Орбан-Лембрик. Зв'язок внутрішньоособистісних конфліктів з проблемами професіоналізації особистості викладено в дослідженнях І. Ващенко, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Г. Ложкіна, Н. Повякель. Також, значний внесок у розробку проблеми внесли В. Василюк, О. Калмикова, В. Зігерт, Л. Ланге, О. Леонтьєв, О. Лурія, Е. Мелібруд, В. Мясищев, Л. Петровська,

А. Петровський, І. Пономарьов. Питання, пов'язані з вирішенням корпоративних конфліктів, частково висвітлювали такі вітчизняні вчені-правознавці: Г. Аболонін, С. Алексєєв, В. Грибанов, Н. Кузнєцова, О. Курбатов, С. Могилевський, А. Пилипенко, В. Попов, Ю. Тихомиров, О. Янкова та інші, а також науковці в галузі конфліктології: Г. Ложкін, Н. Пов'якель, М. Цюрупа та інші. Однак зазначимо, що майже не існує праць, де б висвітлювався чітко збалансований і комплексний підхід до вирішення конфліктних ситуацій, особливо через їх різноманітність та непередбачуваність.

Для більшості як працівників так і керівників мрія про гармонійну атмосферу в трудовому колективі так і залишається мрією, а вирішення конфліктних ситуацій часто залишається на рівні скарг і взаємних звинувачень. Проблема, знаходячись в площині компетенції керівника, вимагає від менеджера взяти відповідальність за продуктивну атмосферу в колективі на себе – адже згідно службового становища він має бути зацікавлений в запобіганні та оперативному подоланні деструктивних конфліктів. Особливість психологічної сумісності полягає в тому, що контакт між працівниками опосередкований їхніми діями і вчинками, думками й оцінками. Ефективним можна вважати таке співіснування, яке задовольняє його учасників і зберігає певний рівень їхніх відносин. Несумісність же працівників породжує ворожість, антипатію, призводить до конфліктів, що негативно позначається на результатах спільної діяльності [26; 1 97-98].

Мета статті: є вивчення особливостей управління конфліктами в організації, а також визначення ролі керівника в запобіганні виникнення конфліктних ситуацій.

Завдання статті: розглянути суть поняття "конфлікт"; проаналізувати основні причини конфліктів у трудовому колективі ЗНЗ; дослідити методи управління конфліктами в організації; розробити рекомендації щодо подолання та попередження конфліктів у трудовому колективі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність прискореного соціально-економічного розвитку суспільства вимагає від системи вищої освіти підготовки висококваліфікованих фахівців, здатних самостійно і творчо працювати і вирішувати непрості завдання його перетворення. У цьому контексті важливу роль відіграє проблема попередження та конструктивного вирішення конфліктів у середовищі ВНЗ, оскільки саме вони визначають динаміку розвитку, запровадження інноваційних технологій, реорганізаційні зміни тощо [2].

Основним джерелом конфліктних стосунків, що виникають у колективі, є невідповідність переконань і поведінки індивіда моральним принципам та очікуванням інших його членів. Вчинки людини, що суперечать переконанням, цінностям, нормам, правилам поведінки та традиціям колективу часто призводять до конфліктів, що носять деструктивний характер. Чим більш згуртований колектив, тим гостріше й інтенсивніше розвивається протистояння при таких конфліктах. Деструктивний конфлікт, особливостями якого є тенденція до розширення,

загострення, зростання емоційної напруги, неприязні й агресії відносно іншої сторони конфлікту, погіршення комунікації, використання неприпустимих дій, що суперечать моральним нормам та правилам поведінки, застосування психологічного або фізичного насилля, є дуже небезпечним явищем через свої негативні наслідки. А. Анцупов і А. Шипілов визначають наступні наслідки деструктивних конфліктів: негативний вплив на психіку їх учасників; посилення деструкції в міжособистісних стосунках, що породжує почуття ненависті та ворожості; формування негативного образу опонента; можливе переростання існуючого конфлікту в більш деструктивні; обмеження або припинення комунікації та міжособистісної взаємодії [3, с.81].

Слід зазначити, що термін «конфлікт» походить від латинського слова «conflictus», що у точному перекладі означає «зіткнення», а в довільному - «протидія», «протиборство» [4, с.81].

Розглянемо значення терміна «конфлікт». Конфлікт - це стосунки між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються протиборством за наявності протилежних мотивів (потреб, інтересів, цілей, ідеалів, переконань) чи суджень (думок, поглядів, оцінок) [5].

Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною, тенденцій у свідомості окремого індивіда, у міжособистісних стосунках індивідів чи груп людей, яке (зіткнення) супроводжується негативними емоційними переживаннями [6].

Щоб визначити суть конфлікту, важливо виділити його основні ознаки, сформулювати умови його виникнення. Конфлікт завжди виникає на основі протилежно спрямованих мотивів і суджень, поглядів, які можна вважати необхідною умовою виникнення конфлікту. Для конфлікту завжди характерно протистояння суб'єктів соціальної взаємодії, що виявляється через нанесення взаємного збитку (морального, матеріального, фізичного, психологічного тощо). Необхідними й достатніми умовами виникнення конфлікту є наявність у суб'єктів соціальної взаємодії протилежно спрямованих мотивів і суджень, а також стан протиборства між ними [5].

Слід пам'ятати, що конфліктна ситуація не обов'язково переростає в конфлікт, а тому важливо проаналізувати її таким чином, щоб опоненти змогли задовольнити свої потреби мирно, з урахуванням реальних можливостей [7].

Виходячи з цього пропонується чимало практичних рекомендацій і щодо попередження конфлікту, і стосовно його профілактики чи послаблення. При цьому вибір способів і методів подолання конфліктів залежить як від об'єктивної ситуації, психічного стану опонентів, так і від спрямованості конфлікту, тобто чи сприятиме він глибшому розумінню проблеми, а отже й розвитку елементів кооперативної взаємодії всередині конфлікту, чи, навпаки, призведе до розхитування й неузгодженості взаємодії [8, с. 112].

В улагоджуванні конфліктів, при управлінні поведінкою персоналу в конфліктних ситуаціях вирішальною є роль керівника. Керівник це особа в

силу свого службового становища зацікавлена в підтримці конфліктів функціонально-позитивної спрямованості, і в попередженні та найшвидшому подоланні деструктивних конфліктів, що наносять своїми негативними наслідками збиток спільній роботі. Керівник в умовах конфлікту може виявитися в двох положеннях: суб'єкта (прямий учасник конфлікту); посередник – арбітр (примиритель конфліктуючих сторін). Як суб'єкт конфлікту керівник виявляється в ролі одного з опонентів, який відстоює свою точку зору, певні інтереси і займану позицію у відносинах з підлеглими йому людьми чи партнерами по ділових зв'язках з інших підрозділів (організації). Діяльність керівника як посередника включає аналіз ситуації та врегулювання конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації полягає в одержанні інформації про конфлікт, збиранні даних про нього; аналізі отриманої інформації, перевірці її вірогідності, оцінюванні конфліктної ситуації [9, с. 92]. Процес урегулювання включає вибір способу врегулювання конфлікту та типу медіаторства, реалізацію обраного способу, уточнення інформації та прийнятих рішень, зняття після конфліктної напруги у стосунках опонентів, аналіз досвіду врегулювання конфлікту. Керівник одержує інформацію про конфлікт із різних каналів. Якщо отримана інформація вказує на небезпечний розвиток конфлікту, то керівник припиняє протиборство опонентів чи обмежує їхню взаємодію [9, с. 92].

Висновки. Для успішного співробітництва необхідне формування довіри між керівником і підлеглими. Формування перспективних ліній розвитку співробітництва дозволяє бачити їх більш високий рівень. Тоді не тільки знімаються психологічні бар'єри майбутнього розвитку колективу, але і з'являється позитивний вплив на ситуацію сьогодення.

Там, де керівник враховує індивідуальні особливості виконавців, їхні здатності, схильності, спрямованість особистості, справедливий і рівномірний розподіл завдання, вміє грамотно контролювати їхнє виконання, при оцінці виконаної роботи віддають перевагу заохоченню, критику застосовують тільки у випадку явної необхідності (приховуємо, критика не повинна мати характер неповаги до особистості працівника, набирати образливої форми), практично відсутні конфлікти.

Отже, відзначимо, що в кожному колективі дуже важливо прагнути до швидкого і повного вирішення конфліктів, інакше вони можуть стати перманентними (постійними). Важливе значення при цьому має створення сприятливої атмосфери співпраці, доброзичливих міжособистісних відносин членів колективу в процесі трудової діяльності, вміння відрізняти причини від приводів, обирати найбільш результативні способи вирішення конфліктів. Це одне з найперших завдань керівника організації. Адже ефективно управляти - це вміння створювати таку атмосферу, в якій з мінімальними втратами реалізовувалися б поставлені перед організацією завдання.

Свою статтю хочеться закінчити словами відомого німецького філософа Еммануїла Канта, який зазначав, що людству найважче далися два винаходи: мистецтва управляти і виховувати, але саме на них тримається суспільство.

Список використаних джерел та літератури

1. Шикун А. Ф. Организационная психология / Шикун А. Ф. - М. : Бератор, 2004. – 129с.
2. Конфлікти в педагогічних системах : зб. доповідей наук.-практ. конф., 20-21 трав. 1997 р. — Вінниця : ВОГУ, 1997. — 350 с.
3. Анцупов А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / Анцупов А. Я., Шипилов А. И. - 3-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 496 с.
4. Конфликтология : хрестоматия / сост. Н.И. Леонов. – 2-е изд., стер. – М. : МПСИ ; Воронеж : МОДЭК, 2003. – 304 с.
5. Голобородько Г. П. Формування навичок діяльності з попередження та вирішення конфліктів у процесі професійної освіти майбутніх менеджерів : [Електронний ресурс] / Голобородько Г. П., Щербак О. Г. - Режим доступу : [http:// www.confcontact. com/Okt/32_Golob.htm](http://www.confcontact.com/Okt/32_Golob.htm).
6. Управление конфликтами, изменениями и стрессами // М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента : пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – с. 516-562.
7. Дурманенко Є. А. Конфлікти в педагогічному процесі : монографія / Дурманенко Є. А. — Луцьк : РВВ “Вежа” Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2004. — 287 с.
8. Аклаев А. Р. Этнополитическая конфликтология: анализ и менеджмент. – М.: Дело, 2005. – 472 с.
9. Скібіцька Л. І. Менеджмент : навч. посіб. / Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. - К. : Центр учбової літератури, 2007. - 416 с.

А. Кучик

Предупреждение и разрешение конфликтов в деятельности руководителей учебных заведений

В статье рассматривается проблема предупреждения и разрешения конфликтов в деятельности руководителей учебных заведений. На основе анализа научных источников раскрывается понятие «конфликт». Проанализированы причины их возникновения и предложены рекомендации по преодолению и профилактике конфликтов в трудовом коллективе ОУЗ.

A. Kuchuk

Prevention and resolution of conflicts in the school leaders

The problem prevention and resolution of conflicts in the school leaders. On the basis of scientific sources revealed the concept of "conflict". Analyzed their causes and proposed recommendations for overcoming and preventing conflict in the workplace of an educational institution.